



Trabajo Fin de Grado

Plan de viabilidad para la puesta en marcha de un bar deportivo

Autor

Francisco Javier Monforte Tutor

Director/es

María José Arcas Pellicer y Mar Rueda Tomás

Facultad de Economía y Empresa

Grado en Administración y Dirección de Empresas

2018/2019

RESUMEN

A la hora de iniciar cualquier actividad económica es muy importante, casi imprescindible, realizar un estudio de viabilidad de dicha actividad. Ya que en muchas ocasiones se abren negocios que desde un principio están condenados al fracaso y se hubiera podido evitar su apertura haciendo el pertinente estudio.

He podido observar que en grandes ciudades como Madrid o Barcelona han importado de América un modelo de bar destinado al disfrute de eventos deportivos, mientras se toman consumiciones y “comida rápida” en familia o con amigos. Dada la escasez de este tipo de establecimientos en Zaragoza, he decidido estudiar la viabilidad en esta ciudad. En primer lugar comentaremos en donde se va a situar el establecimiento y motivo por el que se ha elegido dicho lugar. Seguidamente se explicará el entorno económico tanto general como específico, así como la posible competencia. Pasaremos al análisis económico en el que se detallará los posibles ingresos que se van a obtener y los gastos fijos y variables. A continuación se hará un estudio de financiación, en el que podremos ver si se puede llevar a cabo el proyecto con financiación propia y ajena.

Por último se simularan varios escenarios para comprobar si es factible seguir con el proyecto, es decir, se realiza un “análisis de sensibilidad”.

SUMMARY

When starting any economic activity it's very important, to conduct a feasibility study of that activity. Since in many occasions businesses are opened that fail from the beginning and the opening could have been avoided if the necessary study had been done.

I have been able to see that in big cities such as Madrid or Barcelona, they have imported a bar model from America for the enjoyment of sporting event, while drinking and “fast food” with family or friends. Since there are few such establishments in Zaragoza, I have decided to study the viability in this city.

First of all, we will comment where the establishment is going to be located and why the place has been chosen. Next, the general and specific economic environment will be explained, as well as the possible competition. We will go to the economic analysis in which the possible income to be obtained and the fixed and variable expenses will be detailed. The financing study will be carried out and in which we can see if the project can be carried out with external financing.

Finally, several scenarios will be simulated to see if it is feasible to continue with the project, that is, a “sensitivity analysis” is performed.

ÍNDICE:

ÍNDICE:	3
1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	5
3. ASPECTOS LEGALES Y FISCALES.....	6
4. ANALISIS DEL ENTORNO	8
5.1 Análisis de competidores.....	10
5.2 Estrategia de comunicación y comercialización.....	11
5.3 Previsiones de Ventas.....	12
6. PLAN OPERATIVO	17
6.1 Inversiones en inmovilizado.....	17
6.2 Aprovisionamientos.....	20
6.3 Suministros de servicios corrientes.....	22
7. RECURSOS HUMANOS	25
8. Desembolso inicial	28
9. PLAN DE FINANCIACIÓN	29
10. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONAL	31
11. FLUJOS DE CAJA	31
12. ANÁLISIS DE VIABILIDAD.....	32
13. ANALISIS DE SENSIBILIDAD	35
14. CONCLUSIÓN.....	36
Bibliografía	38
ANEXO I -Inversión en Inmovilizado material.....	39
ANEXO II- Previsión de ventas	41
ANEXO III- Financiación ajena.....	44

1. INTRODUCCIÓN

Este trabajo de fin de grado va a tratar del análisis de viabilidad económica y financiera de un plan de negocio, en concreto de un bar deportivo. La elección de mi tema tiene su origen en la idea de conocer los procedimientos necesarios para la puesta en marcha de un negocio, además de la necesidad de aplicar los conocimientos aprendidos a lo largo de la carrera de Administración y Dirección de Empresa, especialmente en el departamento de contabilidad y finanzas.

Una vez escogido el tema, he decidido que el negocio a poner en marcha es un bar deportivo, el cual ofrece los mismos servicios que ofrecería un bar, pero orientado al disfrute del deporte como espectadores.

Los objetivos principales a conseguir con la realización de este trabajo son:

- Conseguir conocer las ventajas y las debilidades de nuestro bar, e intentar estas últimas reducirlas lo máximo posible. Esto se consigue mediante un análisis de nuestros clientes potenciales y competidores más directos.
- La realización de un estudio lo más realista posible de las expectativas tanto de ingresos como de gastos del negocio y de esta forma saber los beneficios que se obtendrían o las pérdidas en las que incurriría el bar en el horizonte temporal de la inversión. En este caso llevaría a cabo una inversión en un horizonte temporal de 5 años.
- Aprender a realizar un plan de financiación mediante el cual saber que partes financio con recursos propios y cuales con recursos ajenos.
- Conocer las consecuencias que se originarían en caso de no conseguir las expectativas esperadas, para lo que se llevará a cabo un análisis de sensibilidad del negocio.
- ¿Es viable llevar a cabo este plan de negocio? En caso negativo, desistir del proyecto y no ponerlo en marcha.

La estructura de este trabajo va a constar de una serie de apartados esenciales para la realización de la viabilidad económica y financiera del negocio. Dichos apartados son:

- Aspectos Legales: En este apartado incluiré la forma jurídica llevada a cabo además de todos los trámites legales necesarios para la creación y puesta en marcha del negocio.
- Análisis de Mercado y Plan de Marketing: Por un lado se realizará un análisis de los competidores más directos y su uso de estrategias, y de esta

forma estudiar que estrategias de comunicación y comerciales usar. Y por otro lado realizaré una previsión de ventas dependiendo de diferentes criterios que afectaran al negocio.

- Análisis económico: Es el apartado más relevante, junto con el siguiente de análisis de viabilidad, y extenso del trabajo, pues es la parte esencial para un análisis de viabilidad económica y financiera. En este apartado se incluirá, entre otras cosas, la inversión inicial, el plan de amortización, el plan de financiación, gastos fijos, gastos variables, resultado del ejercicio...
- Análisis de viabilidad: La importancia de este apartado se basa en que es el análisis que me indicará si es viable llevar a cabo el negocio o no. En este apartado se incluirá los flujos de caja, además de varios parámetros como el VAN, el TIR y el umbral de rentabilidad.

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Este bar deportivo es un negocio innovador que recoge la idea de bar-restaurantes destacado principalmente por su ambiente deportivo. Mi objetivo será amoldarse al estilo de servicio prestado en los bares de este ámbito que ya existen y han ido cogiendo fama en los últimos años en Norteamérica, adaptándose de esta forma a las inclinaciones tanto gastronómicas como deportivas del consumidor, además de conseguir una estética deportiva del local.

En definitiva, ofrecer un punto de encuentro para aficionados, deportistas o gente con algún tipo de vínculo con el deporte, siendo estos tres los clientes potenciales. Pero al tratarse de un local bastante diferenciado también será de interés para el público en general, aunque no tengan ninguna relación con el deporte podrán disfrutar del servicio, vivir una nueva experiencia y tal vez introducirse en este mundo.

Me he planteado abrir el bar en una zona lo más céntrica posible, en la calle San Miguel, 45, siendo una de las calles más transitables. Se trata de un local de 250 m² (213 m² útiles) cuyo precio de alquilar es de 2.500€ al mes. El dueño del local me deja alquilarlo en plazo temporal de 10 años en el contrato, pudiendo renovarse después de que acabe dicho plazo. (Idealista 2019)

En cuanto al plan de producción que llevaré a cabo, será muy similar al de cualquier bar-restaurantes. Comenzaré con el pedido a nuestros proveedores de materias primas necesarias, es decir, la bebida y comida que acabaré sirviendo al consumidor final, en mi caso el proveedor será “Distribuciones Correa”, además de la contratación de los canales de deportes que haya considerado. A continuación procederé a la recepción de dichas materias primas, a su almacenamiento y acondicionamiento necesario, según el tipo de producto. Posteriormente según se vayan realizando pedidos por parte de los clientes se elaborarán los productos que hayan mandado en el mismo momento, siendo servido el producto final por el cuerpo de camareros.

3. ASPECTOS LEGALES Y FISCALES

Según CNAE (Clasificación Nacional de Actividades Económicas) el establecimiento estaría en el apartado I- Hostelería. Y dentro de este situaría con el código 5610 restaurantes y puestos de comida.

Una de las cuestiones que debo afrontar respecto al negocio es la forma jurídica bajo la cual realizaré la actividad. La forma jurídica a elegir tendrá consecuencias respecto a la responsabilidad, los impuestos o tributos y sobre el desembolso inicial. Teniendo en cuenta que es una actividad con ánimo de lucro, tengo que decidir si se va a actuar como sociedad o trabajador autónomo.

Según el Código de Comercio, existen varias formas jurídicas societarias:

- La regular colectiva.
- La comanditaria, simple o por acciones.
- La anónima.
- La de responsabilidad limitada (SRL).

La sociedad anónima (S.A.) y la sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L), limitan la responsabilidad de los socios y requieren un desembolso mínimo al inicio de la actividad. Las sociedades colectivas o comanditarias no limitan su responsabilidad, por lo que en principio las descartaremos.

La sociedad anónima exige un desembolso inicial de 60.101,21 € y la sociedad de responsabilidad limitada es de 3.005,06 €. El desembolso exigido para una sociedad anónima es demasiado alto para mi tipo de empresa, por lo cual voy a descartarla.

Con este primer descarte me decantaré por una sociedad de responsabilidad limitada o como empresario individual.

El empresario individual o autónomo no tiene que realizar un desembolso inicial mínimo (aunque si tendrá que realizar su propia inversión), pero su responsabilidad no está limitada y tiene que responder con todos sus bienes presentes y futuros.

En la legislación española se aceptan las sociedades limitadas unipersonales (SLU), conservando el socio único la limitación de responsabilidad frente a terceros.

Para saber cuál de las dos es más aconsejable adoptar, se va a realizar una tabla comparadora con ventajas e inconvenientes que tiene una u otra opción.

Tabla 3.1 -Empresario individual vs. SLU

	Empresario individual	Sociedad Limitada Unipersonal
Capital mínimo	No requiere	3005,6
Responsabilidad	Ilimitada (con todos los bienes presentes y futuros)	Limitada al capital aportado
Nº de socios	1	1
Trámites	Forma sencilla de iniciar la actividad	Trámites más complejos
Fiscalidad	Impuesto de la renta de las personas físicas (IRPF)	Impuesto de sociedades
Obligaciones contables	Libro de registro de ingresos y gastos	Plan general de contabilidad.

Tras un primer estudio de la tabla me decantaría por una SLU, ya que limita mi responsabilidad al capital aportado.

No obstante otro de los aspectos que me pueden decantar hacia una u otra forma jurídica es la fiscalidad con la que tendría que tributar a la hacienda pública.

Un trabajador autónomo tributa en el IRPF (Impuesto de la renta de las personas físicas), como rendimiento de las actividades económicas, por lo que tendría que tributar un porcentaje según los beneficios obtenidos, ya que es un impuesto progresivo que, con el tipo autonómico vigente en Aragón, oscila entre el 19,5% y el 47,5%.

Por otra parte la Sociedad Limitada Unipersonal tributa a un tipo de gravamen general del 25%. (Agencia Tributaria 2019).

Tras un estudio de las tablas anteriores nos decantaremos por una Sociedad Limitada Unipersonal (SLU), ya que además de tener responsabilidad limitada, su tipo impositivo va a ser fijo y me puedo beneficiar de la ventaja fiscal de tributar los dos primeros años al 15%.

Para poder inscribir una SLU necesitaremos:

- Objeto social.
- Denominación de la sociedad.
- Duración de la sociedad.
- Comienzo de las operaciones.
- Fecha de cierre del ejercicio.
- Domicilio social.
- Capital social.
- Participaciones.
- Administración y representación de la sociedad.

Además tendré la obligación de llevar una contabilidad, un libro de inventario y otro diario, cuentas anuales, legalizar los libros en el Registro Mercantil, así como el depósito de las cuentas anuales en el Registro Mercantil de nuestro domicilio social.

En la tabla 3.2, vemos los gastos previstos por la formalización legal de la sociedad.

Tabla 3.2- Gastos de formalización

TRÁMITE	PRECIO
Comprobación nombre en el Registro Mercantil Central	16,00 €
Mensajería Registro Mercantil	13,50 €
Honorarios de la Notaría	292,00 €
Honorarios de la asesoría Laboral: Constitución Sociedad limitada, incluyendo su inscripción en el Registro Mercantil, Alta en Agencia Tributaria, y alta en Seguridad social	589,00 €
TOTAL	910,50 €

También hay que considerar el Impuesto de actividades económicas (IAE). Es un impuesto de carácter local gestionado por los ayuntamientos que grava de forma directa cualquier actividad empresarial. En principio los dos primeros periodos impositivos están exentos y pasado este periodo, también podría disponer de dicha exención si no se supera el millón de euros como importe neto de negocio.

4. ANALISIS DEL ENTORNO

Se trata de un proceso que necesitaría llevar a cabo para identificar los factores estratégicos del entorno del bar y diferenciar entre oportunidades y amenazas del mismo (Guerras Martín y Navas López 2007). Para ello cuento con distintas herramientas:

Fuerzas de Porter

Esta herramienta consiste en analizar un sector en función de cinco fuerzas existentes a través del análisis y la identificación, permitiéndome conocer la competencia que tendría en el sector en el que opero y de este modo poder hacer frente a la situación.

Las cinco fuerzas competitivas de Porter son:

- Poder negociador de los clientes: España es uno de los países con más bares por habitante, por lo que me movería en un mercado el cual cuenta con una gran cantidad de clientes. El poder de negociación de estos es alto debido a la gran cantidad de bares existentes sacando beneficio de las competencias en precios y calidad.

- Poder negociador del proveedor: En este mercado existe un gran número de proveedores, y los productos que ofrecen no son diferenciados. Tienen poco poder de negociación, el precio está fijado por el mercado.
- Amenaza de productos sustitutivos: En este apartado voy a diferenciar dos bloques de “productos”, la comida y bebida que se ofrece a los clientes y los deportes televisados. Los primeros tienen un valor poco relevante, su precio y características no son únicas, sin embargo la posibilidad que se ofrece al cliente de poder ver el evento deportivo que quiera mientras comen y beben es difícil de sustituir.
- Amenaza de nuevos competidores: Este sector de bar-restaurantes está muy asentado en España actualmente, cuenta con pocas barreras de entrada. Sin embargo este tipo de bares con temática deportiva no son muy corrientes aquí en Zaragoza, y al ser uno de los primeros en el mercado que ofrecemos un servicio de este tipo nos genera una ventaja competitiva y una barrera de entrada relevante.
- Rivalidad entre las empresas: Uno de los puntos fuertes de este negocio es que se trata de una idea innovadora. No existe un gran número de competidores de este sector en este territorio, por lo que tendría una ventaja competitiva importante. No obstante, como explicaré en el análisis de competidores, existen una serie de bares que ofrecen un producto muy similar al nuestro, a los que consideraría competidores directos, y otros bares normales que actúan como producto sustitutivo, competidores indirectos.

DAFO

El análisis DAFO es una herramienta que me va a permitir analizar las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades de mi bar, y así saber cómo aprovechar los puntos fuertes y corregir los débiles para poder tomar decisiones futuras.

Ilustración 4.1-DAFO



5. ANÁLISIS DE MERCADOS Y ESTRATÉGIAS DE MARKETING

5.1 Análisis de competidores

Es importante conocer los locales que pueden ofrecer un servicio similar al mío. Para ello podemos clasificar los competidores como directos e indirectos.

Directos

Serán los que estén dirigidos al mismo segmento de población y los precios sean similares. Entre los posibles establecimientos que pueden hacer competencia se encuentran:

- **Basket Bar:** Situado en el Paseo Calanda nº 10, ambientado en el mundo del baloncesto, quizá algo pequeño para atraer a mucha gente y está más orientado a clientes de la zona.
- **Bar Chiribito:** Se encuentra en la calle Baltasar Gracian. Probablemente el más parecido a nuestro proyecto, muy bien situado, ya que está cerca de la

Universidad, del estadio de la Romareda y de la línea del tranvía. Sería uno de los principales competidores.

- **Bull McCabe:** Aunque no es propiamente un bar deportivo, este Pub Irlandés tiene un amplio horario y una gran afluencia de público en los eventos deportivos televisados, especialmente fútbol y rugby. Excelente situación en pleno centro de Zaragoza. Lo podemos encontrar en la calle Cadiz nº 7, la cual es peatonal y conocida por los numerosos establecimientos de ocio. Tiene los precios un poco más elevados que los anteriores, pero hay que tener en cuenta que es un pub y está orientado principalmente a la noche. Lleva abierto más de 20 años.

Indirectos

Son aquellos establecimientos que ofrecen productos sustitutivos. En este caso son numerosos los bares de barrio que ofrecen partidos de los equipos locales, sobre todo del Real Zaragoza, además de los clásicos entre R. Madrid y F.C. Barcelona y los partidos de la selección española. Son establecimientos cuya oferta principal no son las retransmisiones deportivas, aunque aprovechan algunas de éstas para llenar el local. Considero que va dirigido a la clientela habitual de la zona en donde se encuentran.

5.2 Estrategia de comunicación y comercialización

Encontrar la forma de dar a conocer un bar en sus inicios no es fácil. Optaré por una estrategia de comunicación (Martínez Martínez 2005), basada principalmente en:

-Redes sociales: Crearé perfiles en las redes sociales con mayor peso e importancia actualmente (Facebook, Instagram y Twitter), y de esta forma mostrar a todo el mundo la pasión por el deporte, y la buena comida. Con estos perfiles pretendo mejorar y difundir nuestra imagen de marca.

-Página web: Desarrollaremos también una página web del bar, para que el cliente pueda ver nuestra carta, la imagen del local, realizar reservas y estar al día de los eventos deportivos que se ofrecerán cada día.

Estos dos canales de comunicación son la mayor tendencia en la actualidad a la hora de darse a conocer y mantenerse una comunicación continua con los clientes, aprovechando las tecnologías de la comunicación en internet, además de que son totalmente gratuitos.

Además, después de analizar los eventos deportivos de mayor relevancia, he comprobado que casi todos los meses se da alguno de éstos eventos. Por lo que para dar una continuidad a la publicidad y complementando a los dos canales ya mencionados de comunicación, se repartirían 1000 “*flayers*” mensuales, con los acontecimientos deportivos más importantes de cada mes, después de consultar distintas imprentas,

saldría por unos 180 € anuales, lo cual parece un coste relativamente pequeño y con posibles resultados muy positivos.

En cuanto a la comercialización, destaco que el medio por el cual los productos y servicios van a ser presentados a los consumidores va a ser en el mismo bar, se va a llevar a cabo una distribución basada en el punto de venta propio. No se realizarán entregas a domicilio como hacen en otros bares similares.

En definitiva, en mi bar, como en todos los demás, el canal de distribución es indirecto, ya que hay muchos intermediarios capaces, que ofrecen un gran repertorio de productos para abastecer a locales como los nuestros. Elegiré del proveedor la combinación de bebidas que más se adecue a las necesidades de los consumidores. En el siguiente punto de previsiones de ventas nombraré dichos proveedores y los precios acordados con los mismos.

5.3 Previsiones de Ventas

Se debe hacer una estimación lo más correcta posible de las ventas, ya que de ello dependerá la gestión de las operaciones que vaya a realizar y el equilibrio de la cuenta de resultado. Para ello tendré que conseguir:

- Una entrada de datos lo más realista posible
- Tener capacidad de anticipación
- Agilidad a la hora de modificar estimaciones a medida que pasen los años

Fallar o no conseguir previsiones de venta realistas desembocaría en una serie de riesgos como desajustes en la organización del personal, de los recursos, prestar un servicio que no somos capaces de hacer o por debajo de la calidad que se puede ofrecer, perder clientes y por consecuencia cerrar el negocio.

Lo ideal para una buena realización de previsiones de ventas es revisar las ventas históricas y analizarlas de manera segmentada, pero al tratarse de un nuevo negocio no es posible realizar dichas acciones. Por ello tenemos que tener claro cuáles son los factores de los que dependerá el volumen de ventas:

1. Precio de venta de cada producto: He llevado a cabo una tabla de precios de cada uno de los productos que ofrecemos, basándonos en los costes de las materias primas, el coste en transformarlo en producto final y la zona donde se encuentra ubicado el bar.

La carta de comidas constará de una serie de sándwiches, bocadillos y hamburguesas, además de las guarniciones para acompañar. En cuanto a bebidas se ofrecen cafés, una gran variedad de refrescos, cervezas y alcohol.

2. Número de clientes: He comenzado haciendo una estimación del número de personas que circulan por la zona de nuestro bar. Para ello he estado frecuentando la zona y observé que de Lunes a Miércoles son los días que menos tráfico de gente hay, principalmente por la tarde-noche, y pidiendo un poco más de información a los encargados de los negocios similares, indicaron que el día que menos se factura es el Lunes, pero a medida que van pasando los días de la semana va aumentando progresivamente. Mientras que los días que más gente circula por la zona y los que más facturan los bares de la zona son los viernes y sábados. Pero mi caso es mucho más complejo puesto que al tratarse de un bar deportivo, dependerá de muchas fechas en las que se den diferentes eventos deportivos.

Hay infinidad de deportes los cuales se podrán ver, aunque coincida algún evento, gracias a la gran cantidad de televisores con los que contaría el bar. Los más seguidos por los españoles son el tenis, baloncesto, formula 1 y motociclismo. Sin embargo el deporte rey en nuestro país y el que más aficionados mueve es el futbol, por lo que dependeré mucho de sus eventos. La primera División de España (LaLiga Santander) tiene 38 jornadas, comienza a mediados de Agosto y termina a mediados de Mayo, y los partidos se suelen jugar viernes, sábado y domingo. Además entre estas fechas también se dan torneos de gran importancia como la UEFA Champions league, la copa del Rey, etc.

Cabe destacar que los deportes estadounidenses como puede ser el futbol americano y la NBA están teniendo un crecimiento muy progresivo de aficionados en España durante los últimos años. Pero al tener una diferencia horaria tan grande, la mayoría de los partidos que aquí sean transmitido muy tarde, los transmitiremos en diferido.

Teniendo en cuenta todos estos factores comentados y que el bar tiene una capacidad en el interior para 60 personas y en la terraza para 20 personas,

se realiza una previsión de la gente que puede entrar en nuestro bar y consumir, además del cálculo del ticket medio, es decir, el valor promedio que se gasta la gente cada vez que consumen productos.

Tabla 5.3.1 – Ticket medio semana

	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	TOTAL
1er Turno	32	32	44	52	56	60	
Ticket medio	3,40 €	3,40 €	4,00 €	5,00 €	5,00 €	4,00 €	
Total €/1er turno	108,72 €	108,72 €	176,00 €	260,00 €	280,00 €	240,00 €	
2º Turno	24	28	52	64	64	60	
Ticket medio	7,70 €	7,70 €	9,76 €	9,76 €	11,73 €	7,70 €	
Total €/2º turno	184,80 €	215,60 €	507,52 €	624,64 €	750,51 €	462,00 €	
3er Turno	24	24	48	64	68	24	
Ticket medio	3,93 €	3,93 €	5,90 €	7,87 €	7,87 €	3,93 €	
Total €/3er turno	94,40 €	94,40 €	283,20 €	503,47 €	534,93 €	94,40 €	
TOTAL TURNOS	387,92 €	418,72 €	966,72 €	1.388,11 €	1.565,44 €	796,40 €	5.523,31 €

En la tabla 5.3.1 se observa la estimación realizada del cálculo medio de ventas de una semana. El horario de apertura es de 16:30 a 1:30, por lo tanto he dividido la previsión de ventas en tres turnos distintos para llevar un mejor control:

-Primer turno: 16:30 a 20:00, Cervezas, cafés y refrescos consumirían principalmente

-Segundo turno: 20:00 a 23:00, turno de cena principalmente, se consumirían más bocadillos, hamburguesas, etc.

-Tercer turno: 23:30 a 1:30, en este turno se consumirían más bebidas alcohólicas.

En los tres turnos he calculado sobre la capacidad máxima de clientes, 80 personas, un porcentaje estimado de ellas que creo que acudirían en los

diferentes turnos según los factores que comentados anteriormente: eventos deportivos, fin de semana, etc.

Tabla 5.3.2-ingresos previstos año 2020

Año 2020	
Enero	22.093,26 €
Febrero	24.302,58 €
Marzo	22.093,26 €
Abril	22.093,26 €
Mayo	22.093,26 €
Junio	25.407,25 €
Julio	29.825,90 €
Agosto	18.779,27 €
Septiembre	22.093,26 €
Octubre	26.511,91 €
Noviembre	22.093,26 €
Diciembre	18.779,27 €
TOTAL	276.165,71 €

El primer cambio apreciable en nuestras ventas se da en Febrero. Aumentará un 10% en ingresos, ya que en Febrero se da la “*Superbowl*”, el mayor evento deportivo del mundo el cual mueve a muchos aficionados, incluido en España.

Se Prevé que en el mes de Junio del primer año, las ventas incrementarán en un 15%, pues el 12 de Junio comienza el europeo de futbol, deporte que encabeza la lista en nuestro país., mientras que en el mes de Julio deberían bajar las ventas por que la gente se va de vacaciones, sin embargo el Europeo termina el 12 de Julio y comienzan las olimpiadas el 24 del mismo mes por lo que creo tener un aumento relevante en los ingresos de un 35%, parece mucho pero a pesar de que la gente se va de vacaciones, se juntan en el mismo mes dos de los acontecimientos más importantes del deporte y estando preparado para retransmitir todos los eventos que se den.

El mes de Agosto a pesar de que las olimpiadas terminan el día 9 de Agosto, tendré que hacer frente a una fuerte caída de ventas de un 15% ya que la

gente se va de vacaciones y a parte de las olimpiadas en este mes no hay ningún otro evento de gran interés.

Sin embargo en octubre, ya con todas las ligas de futbol, baloncesto y demás deportes ya en marcha y el aumento del turismo debido a la fiesta regional de la Virgen del Pilar preveo un aumento del 20%.

Y por último en las fiestas de Navidad, siendo que mucha gente se va con sus familias fuera de Zaragoza, los ingresos tendrán un bajón del 15%.

Los cuatro años restantes del horizonte temporal los ingresos irán aumentando en progresión, principalmente por el asentamiento en el negocio, y la gran cantidad de campeonatos del mundo y de Europa de diferentes deportes que se van a dar en esos años. Voy a establecer un crecimiento progresivo del 5% cada año, y además dependiendo del acontecimiento deportivo he previsto un crecimiento extra.

Tabla 5.3.3- Ingresos previstos horizonte temporal

	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Enero	23.197,92 €	24.357,82 €	25.575,71 €	26.854,49 €
Febrero	25.517,71 €	26.793,60 €	28.133,28 €	29.539,94 €
Marzo	23.197,92 €	24.357,82 €	25.575,71 €	26.854,49 €
Abril	23.197,92 €	24.357,82 €	25.575,71 €	26.854,49 €
Mayo	23.197,92 €	24.357,82 €	25.575,71 €	26.854,49 €
Junio	23.197,92 €	24.357,82 €	25.575,71 €	26.854,49 €
Julio	19.883,93 €	20.878,13 €	21.922,03 €	26.306,44 €
Agosto	19.718,23 €	17.746,41 €	18.633,73 €	21.428,79 €
Septiembre	23.197,92 €	24.357,82 €	26.793,60 €	28.133,28 €
Octubre	27.837,50 €	29.229,38 €	31.275,44 €	32.839,21 €
Noviembre	23.197,92 €	26.677,61 €	25.517,71 €	26.793,60 €
Diciembre	19.718,23 €	21.690,06 €	21.690,06 €	22.774,56 €
Total	275.061,05 €	289.162,07 €	301.844,38 €	322.088,27 €

6. PLAN OPERATIVO

6.1 Inversiones en inmovilizado

En primer lugar debo llevar a cabo un plan de acción que me permita alcanzar mi objetivo (apertura de un bar deportivo), por lo que tengo que informarme de la inversión inicial que supondría este proyecto. En esta inversión inicial he incluido el acondicionamiento del local y las inversiones en inmovilizado material e intangible.

Acondicionamiento del local:

Para el acondicionamiento del local (electricidad, decoración, albañilería, climatización, fontanería y pintura) en donde se va a realizar la actividad, opto por la contratación de una empresa de reformas integrales en la que ellos puedan hacer uso de sus gremios. Una reforma integral supone transformarlo por completo con una nueva distribución y obras en todos los puntos: Zona de clientes, cocina, etc.

Para conocer el presupuesto estimado que supondría el acondicionamiento del local he contactado con profesionales (Habitissimo 2019). En función de la zona donde se ubica el local, metros cuadrados del mismo y los cambios que quiero realizar en la reforma (Climatización, fontanería...) me han ofrecido una serie de presupuestos sin necesidad de comprometerme con ninguno.

El presupuesto de obra se puede ver en la tabla 6.1.1.

Tabla 6.1.1 – Presupuesto Obra

Obra	Presupuesto
Pintura	950,00 €
Iluminación y electricidad	1.100,00 €
Ventanas	3.000,00 €
Suelo	2.700,00 €
Decoración	2.200,00 €
Barra del bar	2.700,00 €
Toldo	1.000,00 €
Climatización	5.320,00 €
Fontanería	546,00 €
Insonorización	8.000,00 €
Permiso obra	1.100,64 €
TOTAL	28.616,64 €

El IVA no lo incluiría en la obra porque se va a hacer una simplificación. Una vez conocido el presupuesto, necesitaremos el permiso de obra del Ayuntamiento de Zaragoza. El permiso necesario es para “obra menor en locales” y esto nos supondrá un

gasto del 4% del presupuesto presentado sin IVA, es decir de 27.516,00 €. Por lo que el permiso de obra asciende 1.100,64 €.

Inmovilizado Material:

A continuación tengo que llevar a cabo una inversión de inmovilizado material. Estos inmovilizados serán amortizados en función de su vida útil y valor residual.

Equipamiento y mobiliario: En este apartado se incluye todo el mobiliario del bar, incluyendo el equipo material necesario para el funcionamiento de la cocina.

-Mesas: Las mesas que se utilizarán tanto en el interior del bar como en el exterior del mismo. Hemos estimado 5 mesas para el exterior y 18 mesas para el interior de las cuales 5 serán mesas altas.

- Sillas: Al igual que las mesas adquiriré 20 destinadas al exterior del bar y 44 para el interior. Se estiman 4 sillas por mesa aproximadamente.

-Taburetes: compraré dos tipos de taburetes, 7 del modelo “ALTO 4TL36” que colocaré a lo largo de la barra y 10 del modelo “ALTO BAR MADERA HAYA 4TL190” los cuales son un poco más altos que los anteriores destinados a las mesas altas comentadas anteriormente.

-Televisores: Al ser un bar deportivo el número de televisores que habrá es esencial para el éxito del mismo. Se adquirirán 3 Televisores de 40” del modelo “TV SAMSUNG UE40J5202AKXXH” y otros 2 Televisores de 43” del modelo “Samsung 43J5500AWXXH SMART TV 43”.

Maquinaria: Necesito una serie de máquinas destinadas al buen funcionamiento del local como un lavavajillas industrial, un fregadero, 2 armarios refrigerados y un congelador, además de unas destinadas a la elaboración de los platos que se ofrece a nuestros clientes (freidora, plancha, microondas, cocina industrial y sandwichera) Todas esto junto con la adquisición de una cafetera industrial supondrá un total de 7.421,75€ con IVA.

Equipos informáticos: Los equipos informáticos constarán de 2 Tpv táctiles situados en la barra donde se llevarán a cabo en uno las comandas y en el otro los pagos de los clientes. Además será necesario un ordenador para realizar las gestiones pertinentes del bar, por lo que optare por un ordenador de sobremesa, junto con una impresora multifunción (wifi, fax, escáner...).

Inmovilizado intangible:

En cuanto a intangibles que se adquiere para el necesario funcionamiento del negocio y que se mantendrán en el tiempo, estará formado por:

Aplicaciones informáticas: Programas informáticos en propiedad o usados por la empresa para el correcto funcionamiento. Se dispondrá tan solo de un software orientado a el pedido de comandas y a el cobro a los clientes.

Propiedad industrial: Se deberá comprobar que el nombre del bar no esté ya registrado en la actividad en la Oficina española de patentes y marcas, y en caso de no estarlo registrarlo de tal forma que tenga derecho exclusivo sobre él. El precio de dicho registro será de 144,58€ teniendo que hacer frente a renovaciones cada 10 años si quiero seguir manteniendo los derechos. Será considerado un gasto del primer año.

Plan de amortización

Para medir la pérdida de valor de los activos adquiridos a lo largo de su vida útil se debe llevar a cabo un plan de amortización. El sistema de amortización a utilizar es el lineal, de tal forma que las cuotas de amortización serán constantes año a año.

Para este cálculo utilizaré las tablas de coeficientes de amortización vigentes, además, para los plazos de amortización, hay que tener en cuenta la vida económica de cada activo ya que, por ejemplo, no tiene la misma vida útil una mesa que un equipo informático. De esta forma cada uno de los activos se amortizará en diferentes plazos.

Los taburetes, mesas y sillas tendrán un periodo largo de amortización en comparación con los demás inmovilizados. Estimamos una vida útil de 10 años

Los televisores y equipo informáticos tendrán una vida útil de 5 años, ya que en el ámbito tecnológico hay una rápida evolución y se quedan rápidamente obsoletos, además de que cuando pasan el periodo de garantía la reparación de estos equipos tecnológicos cuestan casi lo mismo que adquirir uno nuevo.

Todos los equipamientos de cocina según las tablas de coeficiente de amortización tienen un periodo máximo de amortización de 14 años y como queremos utilizar periodos de amortización no muy largos he decidido utilizar un periodo de 10 años. El resto de maquinarias: lavavajillas, congelador...se amortizará en el mismo periodo que estos elementos de cocina.

En cuanto al inmovilizado intangible, con la nueva modificación de la norma de valoración, serán todos activos de vida útil definida y, por lo tanto, serán objeto de amortización. Cuando la vida útil de estos activos no pueda estimarse de manera fiable, como es el caso de nuestra aplicación informática, se amortizará en un plazo de 5 años.

Por último hay que tener en cuenta que debo amortizar también la reforma de local. Según la Norma de registro y valoración de PGC 3ª.h, lo amortizo en función de su vida útil, que será la duración del contrato de arrendamiento, que en mi caso dicho contrato será de 10 años.

Tabla 6.1.2- Amortización del inmovilizado

INMOVILIZADO MATERIAL	Pago	Vida útil	Amortización
Taburetes	857,20 €	10	85,72 €
Mesas	1.329,90 €	10	132,99 €
Sillas	2.337,60 €	10	233,76 €
Televisores	1.956,32 €	5	391,26 €
Maquinaria	6.133,68 €	10	613,37 €
Equipos informáticos	637,82 €	5	127,56 €
INMOVILIZADO INTANGIBLE			
Aplicación informática	900,00 €	5	180,00 €
REFORMAS	28.616,64 €	10	2.861,66 €
TOTAL			4.626,33 €

6.2 Aprovisionamientos

En el apartado de previsiones de ventas he indicado en las tablas Excel los productos a ofrecer con sus respectivos precios. En este apartado se va a plasmar el coste que supondría las materias primas que terminan convirtiéndose en producto final.

He barajado y estudiado muchas opciones, pero finalmente creo que la mejor opción sería contratar un distribuidor que proporcionara todas las mercaderías necesarias.

Tras analizar diferentes distribuidores la mejor oferta la presentaban “Distribuciones Correas”, quienes dedican su actividad a la comercialización de productos alimenticios perecederos o no perecederos y bebidas, entre otras.

Dependiendo del producto ofrecían un precio u otro. Las bebidas, ya sean refrescos, cervezas o cafés, van a suponer un gasto sobre ingresos por ventas de estos productos del 33%. Mientras que las mercaderías necesarias para la elaboración de los platos y guarniciones supondría un gasto del 60% sobre ingresos por ventas.

Tabla 6.2.1 – Precios medios productos

PRECIO MEDIO	PVP(IVA)	PVP(sin IVA)	P Neto	Margen
Refrescos	1,83 €	1,67 €	0,55 €	67%
Cervezas	1,97 €	1,79 €	0,59 €	67%
Cafés	1,56 €	1,42 €	0,47 €	67%
Bocadillos + sándwiches + Hamburguesas	5,73 €	5,21 €	3,13 €	40%
Guarniciones	4,12 €	3,75 €	2,25 €	40%

Una vez conseguido el Precio Neto de todos los productos, se realiza los cálculos pertinentes para saber cuánto gastaría en una semana en mercaderías. Aplicamos sobre la tabla que tenía de previsiones de ventas semanales los precios Netos de cada producto sobre la cantidad de clientes que ya estimé que acudirían al local a lo largo del día.

Gasto semanal en mercaderías = 2.358,82€

Tabla 6.2.2 – Gasto anual en mercaderías

	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Enero	9.435,29 €	9.907,06 €	10.402,41 €	10.922,53 €	11.468,66 €
Febrero	10.378,82 €	10.897,76 €	11.442,65 €	12.014,78 €	12.615,52 €
Marzo	9.435,29 €	9.907,06 €	10.402,41 €	10.922,53 €	11.468,66 €
Abril	9.435,29 €	9.907,06 €	10.402,41 €	10.922,53 €	11.468,66 €
Mayo	9.435,29 €	9.907,06 €	10.402,41 €	10.922,53 €	11.468,66 €
Junio	10.850,59 €	9.907,06 €	10.402,41 €	10.922,53 €	11.468,66 €
Julio	12.737,65 €	8.491,76 €	8.916,35 €	9.362,17 €	11.234,60 €
Agosto	8.020,00 €	8.421,00 €	7.578,90 €	7.957,84 €	9.151,52 €
Septiembre	9.435,29 €	9.907,06 €	10.402,41 €	11.442,65 €	12.014,78 €
Octubre	11.322,35 €	11.888,47 €	12.482,89 €	13.356,70 €	14.024,53 €
Noviembre	9.435,29 €	9.907,06 €	11.393,12 €	10.897,76 €	11.442,65 €
Diciembre	8.020,00 €	8.421,00 €	9.263,10 €	9.263,10 €	9.726,25 €
TOTAL	117.941,17 €	117.469,40 €	123.491,48 €	128.907,67 €	137.553,16 €

También he tenido en cuenta como aprovisionamiento todo el menaje de cocina, incluyendo vajilla, cristalería...En principio todo los utensilios necesarios para el funcionamiento de la cocina, como podrían ser ollas y sartenes, Tienen una vida útil bastante larga, al igual que la vajilla y cubertería, por lo que al tener en cuenta un horizonte temporal de 5 años, realizaría una compra inicial el primer año y en caso de que se rompiera algo de lo mencionado lo repondría. El coste aproximado de todo el menaje de cocina, vajilla, cubertería y cristalería ascendería a un total de 932€, el cual

pagaría el primer año, hasta que hubiera que reponer por rotura de alguno de los elementos.

También se necesita una serie de productos para poder mantener un plan y control de limpieza e higiene adecuado, tanto para la cocina y baños, como para el personal y local en general. Por último habría que añadir los gastos necesarios para mantenimiento y cuidado de la maquinaria y reparación de las mismas en caso que se estropearan. Guiándome por locales similares, he estimado un gasto de limpieza anual de 826€ y de 783€ para reparaciones.

6.3 Suministros de servicios corrientes

El negocio va a incurrir en unos gastos que van a ser fijos, todos los meses de forma estándar:

- Alquiler: Como he comentado con anterioridad, el local que me he planteado alquilar está en la calle San Miguel, 45, con 213 m² útiles y un precio que supondría al mes 2.500€. El alquiler de este local va a suponer un gasto anual de 30.000€.
- Suministros: Gasto de gran relevancia en cualquier negocio. Entre los gastos de suministros encontramos electricidad, agua, gas, internet, teléfono y televisión.

En la previsión de consumo de agua, electricidad y gas de un bar hay que tener en cuenta que la electricidad es lo que supone un mayor gasto ya que la actividad de un bar en hora punta exige niveles altos de consumo de energía: Lavavajillas, neveras... Para hacer una aproximación estimado tengo que tener en cuenta las dimensiones del local y que es lo que más consume de energía eléctrica, en nuestro caso la cocina. Me he guiado por las facturas de un bar con dimensiones y equipos de cocina muy similares a los que espero tener, pero con un mínimo ahorro en electricidad ya que haría uso de luces LED. La suma total sería de 900 € mensuales, 10.800€ al año.

En cuanto al consumo de internet y teléfono van a ir incluidos en la tarifa de movistar que he pensado contratar para poder ver todos los deporte por la televisión. Es cierto que este apartado va a suponer un mayor gasto en comparación con otros bares, pero en el mío la retransmisión de todos los deportes posibles es una de las claves que lo diferencian de los demás. Ofrecen una tarifa mensual de 264,46€ y por lo tanto un total anual de 3.173,56€.

- Seguridad: Como todo negocio hay que disponer de un sistema de alarma. He consultado distintos precios de la instalación de la alarma y un experto en seguridad en función de diferentes características (ubicación del local, numero

de accesos...) propone un presupuesto. Después de recibir y analizar diferentes presupuestos, el que más me ha convencido era el presentado por TYCO seguridad y alarmas, siendo de 29€ al mes, es decir, 348€ al año.

También debo contar con un seguro de responsabilidad civil. Este tipo de seguros cubre los daños a terceros que sean ocasionados, tanto por el local asegurado, como los causados por los empleados. Tras informarme de diferentes seguros creo que la mejor opción sería “Zurich seguros”. Me puse en contacto con ellos por teléfono para hacer una estimación de cuanto me costaría el seguro de responsabilidad social, proponiéndome un seguro por un coste anual de 415,55€.

Además del seguro de responsabilidad civil se necesitaría un seguro en caso de robo y que cubriera el local en caso de incendio, inundaciones... Contrataría el seguro también con “Zurich seguros”, ascendiendo a un coste de 325€ al año, aplicado ya el descuento que me haría la empresa por contratar anteriormente el seguro de responsabilidad civil con ellos.

- Publicidad: Como ya he comentado anteriormente no voy a tener un gran coste en publicidad ya que daré a conocer el bar principalmente por las redes sociales y página web, siendo el único gasto en este apartado el de la entrega mensual de “*flayers*” por las calles, suponiendo un coste de 180€ anuales.
- Licencia de terrazas: Se deben de abonar una serie de tasas al ayuntamiento por ocupación del espacio público con la terraza. Dichas tasas están en función de su superficie en metros cuadrados y de la categoría fiscal de la calle en la que se ubique. Un velador (una mesa con cuatro sillas) en una calle del centro, como en la que me ubicaría, en Zaragoza, tiene un coste anual de 216 euros. Pero como en la época de temporada baja y frío, del 15 de Noviembre al 1 de Marzo, no pondría terraza este coste sería de 154€, por lo que al tener cinco mesas en la terraza el coste anual sería de 770€. (Ordenanza Municipal 2019).
- IAE: Como he explicado en el apartado de aspectos legales, los dos primeros años estamos exentos de pagar este impuesto, pero a partir del tercer año debemos pagarlo. Según el BOE mi negocio se encontraría dentro de la agrupación 67. Servicio de alimentación, concretamente el epígrafe 673 (café y bares, con y sin comida), y al tratarse de un negocio ubicado en una ciudad con más de 500.000 habitantes el impuesto ascendería a un total de 164,85 €. (BOE, Impuesto sobre Actividades Económicas 2019).
- Otros gastos: En este apartado he incluido los gastos que supondrían la legalización de libros contables obligatorios, que serían el libro de inventario y de cuentas anuales y el libro diario y proceder al depósito de las cuentas. Esto supondría un gasto anual de unos 115€ aproximadamente.

Tabla 6.3.1 – Gastos fijos año 2020

	MES	AÑO
Alquiler	2.500,00 €	30.000,00 €
Electricidad	600,00 €	7.200,00 €
Agua	200,00 €	2.400,00 €
Gas	100,00 €	1.200,00 €
internet+telev.+tlf.	264,46 €	3.173,52 €
Alarma	29,00 €	348,00 €
Seguro		740,55 €
Licencia Terraza		770,00 €
Publicidad		180,00 €
Otros gastos		115,00 €
IAE		0,00 €
		46.127,07 €

Voy a hacer una estimación de estos gastos para los otros cuatro años restantes en función de la inflación. La previsión de la inflación en los próximos años la estimo a partir de la de los dos años previos y de diferentes blogs de referencia financiera. En el histórico de inflación se ve que en 2018 fue del 1,7% en España y en 2019 se estima que del 0,8% para el 2020 del 1,2% y 2021 un 1,7%.

Para el cálculo estimado del crecimiento anual de estos gastos según la inflación voy a suponer que incrementará cada año en un 0,5%. (Caixabank 2019).

Tabla 6.3.2 – Gastos fijos horizonte temporal

	2021	2022	2023	2024
Alquiler	30.150,00 €	30.300,75 €	30.452,25 €	30.604,52 €
Electricidad	7.236,00 €	7.272,18 €	7.308,54 €	7.345,08 €
Agua	2.412,00 €	2.424,06 €	2.436,18 €	2.448,36 €
Gas	1.206,00 €	1.212,03 €	1.218,09 €	1.224,18 €
Internet+telv+tlf	3.189,39 €	3.205,33 €	3.221,36 €	3.237,47 €
Alarma	349,74 €	351,49 €	353,25 €	355,01 €
Seguro	744,25 €	747,97 €	751,71 €	755,47 €
Licencia Terraza	773,85 €	777,72 €	781,61 €	785,52 €
Publicidad	180,90 €	181,80 €	182,71 €	183,63 €
Otros gastos	115,58 €	116,15 €	116,73 €	117,32 €
IAE	0,00 €	164,85 €	165,67 €	166,50 €
	46.357,71 €	46.754,34 €	46.988,12 €	47.223,06 €

7. RECURSOS HUMANOS

Tengo que tener en cuenta una serie de normas a cumplir a la hora de la contratación de los empleados. En el Estatuto de los Trabajadores, encuentro la normativa que rige las horas de trabajo tanto ordinarias como extraordinarias (BOE, Estatuto de los Trabajadores 2019). Según el artículo 34:

- La duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo es de 40 horas semanales.
- Entre el final de una jornada y el comienzo de otra, debe haber al menos 12 horas.
- La duración máxima de cada jornada es de 9 horas.

En cuanto a las horas extras no pueden ser más de ochenta al año y no permite las horas extras nocturnas (a partir de las 22:00 horas). Por lo que si el horario de trabajo es en jornada nocturna no puedes hacer horas extras.

Una vez han quedado claras estas normativas paso a determinar al conjunto de empleados que van a formar parte del bar. En este apartado se van a definir, junto con sus salarios, cualificaciones, turnos... Hay que hacer dos distinciones importantes: Gerente y empleados (camareros y cocineros).

Manager/gerente

Encargado de dirigir, controlar y planificar las actividades del bar. Yo mismo me encargaría de dicho papel, trabajando de forma directa en el bar, en la contratación de los empleados y negociación con los proveedores. Además de encargarme de las redes sociales comentadas ya anteriormente, la página web, promociones etc.

Camareros

Contaríamos con un equipo de camareros formado por tres personas, quienes se encargarán del servicio en barra y en las mesas, además de la limpieza del local al finalizar los servicios. Una persona que no tenga ningún tipo de experiencia en este ámbito, lo normal es que comience a ganar el salario mínimo 1050 euros (12 pagas anuales), en caso de que trabajara 40 horas semanales (horas extras no incluidas), mientras que un camarero con más experiencia (a partir de 3 años) debería tener un sueldo superior cercano a los 1,250 euros brutos. Con estos datos he calculado un salario aproximado en función de las horas trabajadas y cualificación de cada uno.

Tabla 7.1- Salarios y experiencia camareros

	AÑOS EXPERIENCIA	SALARIO MENSUAL
Camarero 1	1 AÑO	750 €
Camarero 2	3 AÑOS	850 €
Camarero 3	5 AÑOS	910 €

Cocineros

Solamente se abriría la cocina los dos primeros turnos del día, que van de 16:30 hasta las 23:00. Esto, junto al hecho de tener un menú formado principalmente por bocadillos, hace que se disponga de un total de dos cocineros, que además de la preparación de los almuerzos y las cenas, se encargaran de la limpieza de la cocina. Voy a hacer hincapié en la cualificación de los cocineros, ofreciendo así unos productos elaborados en cocina de gran calidad.

Tabla 7.2- Salarios y experiencia cocineros

	AÑOS EXPERIENCIA	SALARIO MENSUAL
Cocinero 1	4 AÑOS	680 €
Cocinero 2	3 AÑOS	680 €

He repartido los turnos de trabajo, tanto de los camareros como de los cocineros, en función de la previsión, realizada con anterioridad, de gente que entra en el bar una semana cualquiera. Los Viernes y fines de semana son los días que más trabajo habrá, por lo que son los días que más empleados tendrán que trabajar en equipo.

Todas estos turnos y salarios están previstos para un mes normal y corriente, sin embargo para conseguir un mayor detalle he tenido en cuenta los días que necesitaría empleados a lo largo de un año.

Abro 9 horas todos los días, además de media hora para la limpieza, en total 9,5 horas diarias que necesito cubrir con 3 camareros. Por lo tanto, necesito cada día $9,5 \times 3 = 28,5$ horas de camarero, teniendo en cuenta que se cierra el bar los Lunes y que también sería cerrado 15 días, del 24 de Diciembre al 7 de Enero, he calculado un total de 300 días al año aproximadamente en el que necesitaría personal, por lo que son 8.550 horas a cubrir. Como he comentado anteriormente la duración máxima de jornada ordinaria de trabajo es de 40 horas semanales, unas 2.080 horas al año, pero hay que tener en cuenta que tienen por derecho 30 días de vacaciones, por lo que serían un máximo de 1.920 horas al año (Ministerio de Trabajo 2019). En definitiva necesitaría:

$$8.550\text{h}/1.920\text{h} = 4,45 \text{ camareros (Contrataríamos hasta 5)}$$

Por lo que contrataría dos camareros más a parte de los tres ya comentados con anterioridad, con 1 año de experiencia laboral cada uno.

Lo mismo sucedería con los cocineros pero hay que tener en cuenta que trabajarían 6,5 horas diarias, más media hora de limpieza de la cocina, en total 7 horas diarias que debo cubrir con 2 cocineros. Necesito $7 \times 2 = 14$ horas de cocinero al día. Teniendo en cuenta lo mismo que con los camareros, debería cubrir 4.200 horas de cocinero al año.

Por lo que necesitaría:

$$4.200\text{h}/1.920 = 2,18 \text{ cocineros}$$

Para suplir ese pequeño porcentaje extra de cocineros que debería tener, contrataría un cocinero temporal que los supliese en sus vacaciones, un total de 2 meses.

Además de los salarios a los empleados, hay que pagar una serie de gastos, los cuales son las contingencias comunes, el desempleo, la formación profesional y el Fondo de Garantía Social. El sumatorio de todos estos conceptos da el porcentaje que hay que aplicar, el cual es en del 29,9 %, en el caso de camareros y cocineros.

En el caso del gerente, como soy yo mismo, soy socio trabajador, por lo que tributaré en la seguridad social dentro del Régimen especial de trabajadores autónomos. Según el Boletín Oficial del Estado, las cuotas son: 893,10€ de mínima y 3.642€ de máxima y en base a ellas, se pagará un 29,8% de la base elegida.

Tabla 7.3- Coste de personal año 2020

	Sueldo bruto mensual	Sueldo bruto anual	Seg Social	Coste empresa
Manager	1.150,00 €	13.800,00 €	4.112,40 €	17.912,40 €
Camarero	750,00 €	8.250,00 €	2.466,75 €	10.716,75 €
Camarero	850,00 €	9.350,00 €	2.795,65 €	12.145,65 €
Camarero	910,00 €	10.010,00 €	2.992,99 €	13.002,99 €
Camarero	750,00 €	8.250,00 €	2.466,75 €	10.716,75 €
Camarero	750,00 €	8.250,00 €	2.466,75 €	10.716,75 €
Cocinero	680,00 €	7.480,00 €	2.236,52 €	9.716,52 €
Cocinero	680,00 €	7.480,00 €	2.236,52 €	9.716,52 €
Cocinero (temporal)	600,00 €	1.200,00 €	358,80 €	1.558,80 €
TOTALES	7.120,00 €	74.070,00 €	22.133,13 €	96.203,13 €

En el horizonte temporal de 5 años he previsto cada año el mismo porcentaje de inflación que el que había usado para los suministros del 0,5%.

Tabla 7.4- Coste de personal horizonte temporal

	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Manager	17.912,40 €	18.001,96 €	18.091,97 €	18.182,43 €	18.273,34 €
Camarero	10.716,75 €	10.770,33 €	10.824,19 €	10.878,31 €	10.932,70 €
Camarero	12.145,65 €	12.206,38 €	12.267,41 €	12.328,75 €	12.390,39 €
Camarero	13.002,99 €	13.068,00 €	13.133,34 €	13.199,01 €	13.265,01 €
Camarero	10.716,75 €	10.770,33 €	10.824,19 €	10.878,31 €	10.932,70 €
Camarero	10.716,75 €	10.770,33 €	10.824,19 €	10.878,31 €	10.932,70 €
Cocinero	9.716,52 €	9.765,10 €	9.813,93 €	9.863,00 €	9.912,31 €
Cocinero	9.716,52 €	9.765,10 €	9.813,93 €	9.863,00 €	9.912,31 €
Cocinero (2 meses)	1.558,80 €	1.566,59 €	1.574,43 €	1.582,30 €	1.590,21 €
TOTALES	96.203,13 €	96.684,15 €	97.167,57 €	97.653,40 €	98.141,67 €

8. Desembolso inicial

Para saber qué inversión inicial deberé realizar voy a tener en cuenta diferentes aspectos que he ido recogiendo a lo largo del trabajo.

A pesar de que coloqué al Bull McCabe como uno de los bares que mayor competencia pueden hacer, accedieron a informarme sobre cuales fueron en su caso los gastos que tuvieron que tener en cuenta para realizar su inversión inicial:

- Mobiliario, maquinaria, utensilios y equipos informáticos: Toda la inversión en el inmovilizado material necesaria para el correcto funcionamiento del local.
- Sistema informático: Inversión necesaria en inmovilizado intangible.
- Fianza de alquiler: Según el artículo 36 de la Ley de arrendamientos urbanos (LAU) es obligatorio el depósito de la fianza del arrendamiento del local, siendo de dos mensualidades del importe de la renta pactada. (BOE, Ley de Arrendamientos Urbanos 2019)
- Trámites legales: Todos aquellos gastos previstos y necesarios para la formalización legal de la sociedad (Honorarios notaria, inscripción en el registro mercantil...), incluyendo el gasto mencionado anteriormente de propiedad industrial.
- Obras: En esta línea a parte de la reforma necesaria que ya comenté anteriormente se incluye el permiso de obra proporcionado por el ayuntamiento de Zaragoza el cual supuso un gasto del 4% del presupuesto de obra sin IVA.

Además de estos gastos tengo que tener en cuenta las Necesidades del Fondo de Rotación, que están compuestas por el saldo medio de existencias, el saldo medio de clientes y el saldo medio de proveedores. En mi caso al tratarse de un bar, el método de cobro a los clientes es un método directo de cobro al contado y en el momento que se realiza el consumo, por lo que no consideraría el saldo medio de clientes. Lo mismo pasaría con el saldo medio de proveedores ya que el método de pago acordado con los proveedores es el pago al contado.

Por ello solo contaría con el saldo medio de existencias. Obviamente en el bar tiene que haber productos que ofrecer, y teniendo en cuenta que el plazo medio de almacenamiento sería de 15 días, creo que el primer llenado de mercancía debería ser:

Saldo medio existencias: $(117.941,17€ / 360) * 15 = 4.914,22€$

Tabla 8.1 – Inversión inicial

Inversión inicial (Sin IVA)	
Trámites legales	1.054,58€
Fianza alquiler	5.000,00 €
Primer llenado	4.914,22 €
inv. Inmovilizado Material	13.252,52 €
inv. Inmovilizado Intangible	900,00 €
Obras	28.616,64 €
TOTAL	53.737,95 €

53.737,95€ necesitaría para la inversión inicial. Tanto las inversiones en inmovilizado como las obras las he incluido sin IVA para simplificar, siendo este deducible.

9. PLAN DE FINANCIACIÓN

Para saber qué tipo de financiación voy a necesitar, hay tres aspectos imprescindibles: el horizonte temporal, el dinero con el que cuento y conocer la inversión inicial necesaria.

Como ya he comentado en puntos anteriores del trabajo, el horizonte temporal va a ser de 5 años e inicialmente el dinero con el que contaría sería de 26.000 €, por lo que teniendo en cuenta que la inversión inicial necesaria que había calculado es de 53.737,95€, la financiación ajena que necesitaría sería de 27.737,95€.

Después de conocer la financiación ajena que necesito fui a informarme a una sucursal de ibercaja para solicitar una financiación de 27.737,95€. Me comentaron que el tipo de interés era mucho más bajo si lo contrataba a través de internet, y en mi caso al ser joven desempleado posiblemente no me lo habrían concedido, una diferencia de hasta 2%. (Ibercaja 2019).

Las condiciones de este préstamo Joven que me ofrecerían son:

- Tener entre 18 y 30 años
- Importe no superior a 60.000€
- Plazo de hasta 60 meses.
- Modalidad de pago de cuotas fijas mensuales.
- Tipo de interés nominal del 7%.

Llevé a cabo una simulación de cálculos relacionados con el préstamo que necesitaría a través de la página online de ibercaja, saliendo una cuota mensual de 549,50€.

Para la amortización del préstamo anual se utilizaría el método francés, ya que es un sistema de amortización de cuotas constantes, utilizando para cada periodo el mismo tipo de interés.

Al solicitar el préstamo me han dado un tipo de interés nominal anual. Este tipo de interés no será el efectivo en nuestro préstamo, tengo que convertirlo en efectivo para el periodo considerado. Teniendo en cuenta que la Tasa Anual Equivalente (TAE) que me ofrecerían es de 7,25%, la que le corresponde a pagos mensuales sería:

$$I_{12} = ((1+0,0725)^{(1/12)})-1$$

$$I_{12} = 0,585\%$$

En primer lugar he calculado el cuadro de amortización mensual del préstamo para posteriormente transformarlo a amortización anual y de esta forma conocer los intereses a pagar cada año.

Tabla 9.1 – Cuadro de amortización del préstamo

CUADRO DE AMORTIZACIÓN ANUAL				
	Cuotas	Amortización	Intereses	Capital pendiente
Año 0				27.737,95 €
Año 1	6.594,03 €	4.799,37 €	1.794,66 €	22.938,58 €
Año 2	6.594,03 €	5.147,33 €	1.446,70 €	17.791,25 €
Año 3	6.594,03 €	5.520,51 €	1.073,52 €	12.270,74 €
Año 4	6.594,03 €	5.920,74 €	673,28 €	6.350,00 €
Año 5	6.594,03 €	6.350,00 €	244,03 €	0 €

10. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONAL

A continuación, he llevado a cabo la cuenta de pérdidas y ganancias previsionales para el horizonte temporal marcado de cinco años

Tabla 10.1 - Cuenta de PYG

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+Ventas	276.165,71 €	275.061,05 €	289.162,07 €	301.844,38 €	322.088,27 €
+/- Variación existencias PT					
-Compras	-117.941,17 €	-117.469,40 €	-123.491,48 €	-128.907,67 €	-137.553,16 €
+/- Variación existencias MP	4.914,22 €	-19,66 €	250,92 €	225,67 €	360,23 €
+Otros ingresos de explotación					
-Gastos de personal	-96.203,13 €	-96.684,15 €	-97.167,57 €	-97.653,40 €	-98.141,67 €
-Otros gastos de explotación	-48.668,07 €	-47.974,75 €	-48.379,47 €	-48.621,37 €	-48.864,48 €
-Amortización del inmovilizado	-4.626,33 €	-4.626,33 €	-4.626,33 €	-4.626,33 €	-4.626,33 €
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	13.641,23 €	8.286,76 €	15.748,14 €	22.261,28 €	33.262,86 €
+Ingresos financieros					
-Gastos financieros	1.794,66 €	1.446,70 €	1.073,52 €	673,28 €	244,03 €
RESULTADO FINANCIERO	-1.794,66 €	-1.446,70 €	-1.073,52 €	-673,28 €	-244,03 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	11.846,57 €	6.840,06 €	14.674,62 €	21.587,99 €	33.018,83 €
-Impuesto sobre beneficios	1.776,99 €	1.026,01 €	3.668,66 €	5.397,00 €	8.254,71 €
RESULTADO DEL EJERCICIO	10.069,59 €	5.814,05 €	11.005,97 €	16.190,99 €	24.764,12 €

11. FLUJOS DE CAJA

A lo largo de la vida del negocio, como se ha comprobado anteriormente, se producen una serie de cobros y gastos. La diferencia entre estos serán los flujos de caja o cash flow. Estos flujos de caja calculados serán utilizados para determinar la rentabilidad para el inversor, es decir, para mí y para la viabilidad del proyecto, que más adelante se va a estudiar a través de una serie de herramientas (Marco Sanjuán 2016).

Hay que tener en cuenta en el cálculo de flujos un factor importante, y es que he amortizado el mobiliario, maquinaria y las reformas del local a diez años. Si en el quinto año hiciera la liquidación tengo que tener en cuenta que aún me quedarían cinco años de vida útil de estos activos, por lo que he añadido una nueva fila llamada recuperación de la inversión en Activos Fijos. Es obvio que no recuperaría exactamente su Valor Neto Contable de ese año, pero voy a hacer una estimación de que recuperaría un 60% de ese VNC.

Tabla 11.1 – Flujos de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BENEFICIO NETO		10.069,59 €	5.814,05 €	11.005,97 €	16.190,99 €	24.764,12 €
Desembolso inicial	-53.737,95 €					
Financiación ajena	27.737,95 €					
Amortiz. Inmoviliz.		4.626,33 €	4.626,33 €	4.626,33 €	4.626,33 €	4.626,33 €
Devoluc. Préstamo		-4.799,37 €	-5.147,33 €	-5.520,51 €	-5.920,74 €	-6.350,00 €
Variación NFR	-4.914,22 €	19,66 €	-250,92 €	-225,67 €	-360,23 €	
Recuperación NFR						5.731,38 €
Recuperación de inversión en AF						11.782,51 €
CASH-FLOW	-30.914,22 €	9.916,20 €	5.042,14 €	9.886,11 €	14.536,35 €	40.554,34 €

12. ANÁLISIS DE VIABILIDAD

Para conocer la viabilidad del negocio existen varios indicadores.

VAN

El valor actual Neto (VAN) es uno de estos criterios de inversión que sirve para conocer el valor actual de los flujos de caja previstos. Para saber si se puede llevar a cabo esta idea de negocio tenemos que tener en cuenta los siguientes criterios:

- VAN>0... Valor añadido Neto positivo, se aceptaría el proyecto.
- VAN=0... Valor añadido Neto nulo, sería indiferente, pero como nuestro objetivo es buscar rentabilidad se rechazaría el proyecto.
- VAN<0... Valor añadido Neto negativo, se rechazaría el proyecto.

Para llevar a cabo su cálculo se sumará los flujos de caja actualizados de cada año y se le restará el desembolso inicial.

Para la actualización de los flujos de caja se necesita la tasa de descuento o tipo de interés exigido en el proyecto (i). Existe una gran dificultad a la hora de la elección de este valor, muchos autores llevan tratando esta labor durante años, puede ser un tanto de interés que en ese momento sea representativo del mercado, el tanto medio al que me prestan el dinero, etc. He decidido que utilizaría de referencia para la tasa de actualización el tipo de interés que nos daba ibercaja, añadiéndole un pequeño riesgo que asumiría, alcanzando esta tasa el 7,65% (Delgado y Palomero 2016).

$$VAN = -I_0 + \sum_{j=1}^n \frac{FN_j}{(1+i)^j}$$

I_0 = Inversión inicial

FN_j = Flujos de caja en cada periodo j

n = Número de periodos considerado

i = Tasa de actualización

VAN	29.449,49 €
------------	-------------

El resultado del VAN es positivo, por lo que, según los criterios comentados anteriormente, aceptaría el proyecto.

TIR

Otro de los modelos dinámicos para ver la evolución económica del proyecto es la Tasa Interna de Retorno (TIR). Este tipo de descuento iguala a cero la suma actualizada de todos los flujos de caja de la inversión, es decir, hace que el VAN sea 0. Al igual que en el VAN hay que tener en cuenta una serie de criterios para la toma de decisión:

- $TIR > i$... Rentabilidad mayor a la mínima exigida, se aceptaría.
- $TIR = i$... Rentabilidad igual a la mínima exigida, sería indiferente, pero se suele rechazar.
- $TIR < i$ Rentabilidad menor a la mínima exigida, se rechazaría.

$$0 = -I_0 + \sum_{j=1}^n \frac{FN_j}{(1+TIR)^j}$$

I_0 = Inversión inicial

FN_j = Flujos de caja en cada periodo j

n = Número de periodos considerado

TIR	30%
------------	-----

El TIR obtenido supera a la tasa de rentabilidad mínima exigida, por lo que según los criterios de decisión anteriores, se aceptaría el proyecto.

Pay-Back

El Pay-Back o plazo de recuperación, a diferencia del VAN y TIR que eran criterios dinámicos de valoración de inversiones este es estático. Con este criterio soy capaz de saber cuánto tiempo se tardará en recuperar la inversión inicial mediante los flujos de caja.

Al tratarse en mi caso de flujos de caja variables, tendré que ir restando los flujos de caja de cada periodo a la inversión inicial, hasta llegar al periodo en el que recuperaría la inversión inicial:

$$\text{Payback} = a + \frac{I_0 - b}{F_t}$$

a = Numero de periodos inmediatamente anterior a recuperar la inversión

I_0 = Inversión inicial del proyecto.

b = suma de los flujos hasta el final del periodo "a".

F_t = Flujo de caja del año en que se recupera la inversión.

El cálculo del Payback da un resultado de 3 años y 5 meses. Tiempo que tardaría en recuperar la inversión.

Punto muerto

El punto muerto o umbral de rentabilidad es un indicador que muestra que nivel de facturación debería tener para no caer en pérdidas, es decir, las ventas que necesitaría efectuar para que el beneficio en ese momento fuera nulo.

Para su cálculo se debe separar los gastos de nuestro proyecto de negocio en dos bloques: gastos fijos y gastos variables.

En el bloque de costes fijos he incluido los gastos de suministros, reparaciones, mantenimiento... Además de estos gastos he añadido las nóminas de los empleados y seguridad social. Mientras que en el bloque de gastos fijos he considerado los costes que suponen la compra de los productos ya que es un porcentaje aplicado a la previsión de ventas, variando constantemente.

Tabla 12.1 – Costes fijos y variables

	2020	2021	2022	2023	2024
INGRESOS	276.165,71 €	275.061,05 €	289.162,07 €	301.844,38 €	322.088,27 €
CTES FIJOS	144.871,20 €	144.658,90 €	145.547,04 €	146.274,78 €	147.006,15 €
CTES VARIABLES	117.941,17 €	117.469,40 €	123.491,48 €	128.907,67 €	137.553,16 €

Una vez están claros los bloques de gastos se procede al cálculo del punto muerto:

$$\text{PUNTO MUERTO} = \frac{\text{COSTES FIJOS}}{1 - \frac{\text{COSTES VARIABLES}}{\text{INGRESOS POR VENTAS}}}$$

Tabla 12.2 – Punto Muerto

	2020	2021	2022	2023	2024
PUNTO MUERTO	252.858,74 €	252.488,18 €	254.038,35 €	255.308,54 €	256.585,08 €

Se puede ver que se supera todos los años ese nivel mínimo de facturación necesario, aumentando progresivamente y con márgenes de beneficio bastante grandes los dos últimos años

13. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

¿Qué pasaría si no se cumplen las previsiones? Ante esta pregunta se encuentra el análisis de sensibilidad, mediante el cual se calcularán nuevos flujos de caja al cambiar una variable, y de esta forma me facilitará la toma de decisiones para una mejor estimación sobre el proyecto de apertura del bar en caso de que estas variables cambiasen.

Ante la gran cantidad de variables que se podrían cambiar para realizar este análisis, escogería aquellas cuya estimación tenga un mayor grado de incertidumbre, en mi caso el porcentaje de ventas, ya que en un bar de este estilo la de previsión de ventas es muy volátil, y también trabajare con el cambio de la variable costes de compra. Por lo que voy a suponer dos escenarios, uno en el que mis ventas disminuyesen en un 4% y otro en el que los costes de compra de materias primas aumentasen un 8%.

Tabla 13.1 – Flujos de caja: Disminución ventas del 4%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BENEFICIO NETO		679,95 €	-3.538,02 €	2.331,10 €	7.135,66 €	15.101,47 €
Desembolso inicial	-53.737,95 €					
Financiación ajena	27.737,95 €					
Amortiz. Inmoviliz.		4.626,33 €	4.626,33 €	4.626,33 €	4.626,33 €	4.626,33 €
Devoluc. Préstamo		-4.799,37 €	-5.147,33 €	-5.520,51 €	-5.920,74 €	-6.350,00 €
Variación NFR	-4.914,22 €	19,66 €	-250,92 €	-225,67 €	-360,23 €	
Recuperación NFR						5.731,38 €
Recuperación de inversión en AF						11.782,51 €
CASH-FLOW	-30.914,22 €	526,57 €	-4.309,94 €	1.211,25 €	5.481,02 €	30.891,69 €

VAN	-7.723,54 €
TIR	2%

Tabla 13.2 – Flujos de caja: Incremento coste de MP del 8%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BENEFICIO NETO		2.049,59 €	-2.173,87 €	3.596,48 €	8.456,53 €	16.510,93 €
Desembolso inicial	-53.737,95 €					
Financiación ajena	27.737,95 €					
Amortiz. Inmoviliz.		4.626,33 €	4.626,33 €	4.626,33 €	4.626,33 €	4.626,33 €
Devoluc. Préstamo		-4.799,37 €	-5.147,33 €	-5.520,51 €	-5.920,74 €	-6.350,00 €
Variación NFR	-4.914,22 €	19,66 €	-250,92 €	-225,67 €	-360,23 €	
Recuperación NFR						5.731,38 €
Recuperación de inversión en AF						11.782,51 €
CASH-FLOW	-30.914,22 €	1.896,20 €	-2.945,78 €	2.476,63 €	6.801,89 €	32.301,15 €

VAN	-2.301,23 €
TIR	6%

Se puede ver en ambas tablas como afectan negativamente tanto la disminución del 4% de las ventas, como el incremento del 8% de los costes, obteniendo un VAN negativo y un TIR menor que la tasa de rentabilidad mínima exigida. Aunque en ambos el proyecto sería rechazado, se puede ver que es mucho más sensible a la disminución del volumen de ventas. Ante una pequeña variación en este, las pérdidas resultantes son bastante grandes.

14. CONCLUSIÓN

Tras terminar y analizar el estudio realizado sobre la viabilidad de un negocio, en mi caso la apertura de un bar deportivo, se pueden sacar las siguientes conclusiones.

En primer lugar tras conocer las distintas formas jurídicas posibles puedo concluir que la mejor forma sería la Sociedad Limitada Unipersonal (SLU), ya que tendría responsabilidad limitada, y el tipo impositivo sería fijo, beneficiándome de la ventaja fiscal de tributar los dos primeros años al 15%.

Al llevar a cabo el estudio del entorno veo la importancia de conocer bien el sector en el que me quiero introducir, como lidiar con los puntos débiles que tendría y mejorar los fuertes. Además de tener en cuenta las competencias que tendría, tanto competidores directos como indirectos. He podido comprobar que en un sector como este, el hostelero, la experiencia es muy importante para que funcione el negocio.

Puedo confirmar que la parte más complicada a la hora de hacer un estudio de viabilidad de un bar sería la previsión de ventas, y más aún de un bar deportivo como el mío, ya que influyen muchos factores con los que no podemos cambiar. Aun así, teniendo en cuenta todos estos factores, durante los cinco años de horizonte temporal del proyecto los resultados obtenidos de la previsión desde el primer año son positivos.

Al calcular la inversión necesaria e considerado un necesidad de financiación ajena de 27.737,95€, y tras informarme de diferentes formas de financiación, considero que la mejor es la propuesta de préstamo por parte de ibercaja, ya que me ofrecen unas condiciones bastante buenas por ser joven emprendedor.

Para el Análisis de viabilidad he tenido en cuenta los criterios del VAN y TIR indicándonos que el proyecto es viable. Además, gracias al umbral de rentabilidad conozco el nivel de facturación que debería tener para para no caer en pérdidas y se ve que se supera todos los años ese nivel mínimo de facturación necesario.

En principio se podría decir que aceptaría llevar a cabo el proyecto. Sin embargo, para saber si realmente es viable se ha realizado un análisis de sensibilidad ya que algunas variables podrían cambiar, como el porcentaje de ventas, el cual ya he comentado anteriormente que es muy volátil. Por ello he realizado un escenario pesimista en el cual descendieran mis ingresos por ventas un 4% y otro en el que aumentarían los gastos de compras un 8%, tras ver los resultados y criterios de viabilidad, resultaría inviable el proyecto en ambos casos.

En conclusión, siendo las ventas nuestra única fuente de ingresos, se puede ver que ante una pequeña reducción en los ingresos por ventas los resultados obtenidos son muy negativos, no sería viable. Esta gran sensibilidad de las ventas provocaría muchas pérdidas. Opino que no sería rentable la apertura de un bar deportivo.

Bibliografía

-Agencia Tributaria. 2019.

https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/Ayuda/Manuales__Folletos_y_Videos/Manuales_practicos/_Ayuda_Folleto_Actividades_economicas/4__Impuesto_sobre_Sociedades/4_3_Tipo_de_gravamen_y_cuota_integra/4_3_Tipo_de_gravamen_y_cuota_integra.html.

-BOE.

— *Estatuto de los Trabajadores*. 2019. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-11430>.

— *Impuesto sobre Actividades Económicas*. 2019. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1990-23930>.

— *Ley de Arrendamientos Urbanos*. 2019. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1994-26003>.

-Caixabank. 2019. <https://www.caixabankresearch.com/indicadores-y-previsiones>.

-Delgado, Concepción, y Juan Palomero. «Gestión Financiera.» 2016.

-Guerras Martín, L.A., y Martín Navas López. «La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones.» 2007.

-Habitissimo. 2019. <https://www.habitissimo.es/presupuestos/acondicionamiento-local#1>.

-Ibercaja. *Prestamo*. 2019. <https://www.ibercaja.es/particulares/prestamos-personales/prestamo-joven/>.

-Idealista. 2019. <https://www.idealista.com/inmueble/34150884/>.

-Marco Sanjuán, Isabel. «Gestión de Tesorería.» 2016.

-Martínez Martínez, Inmaculada José. «La comunicación en el punto de venta.» 2005.

-Ministerio de Trabajo. 2019. http://www.mitramiss.gob.es/es/el_ministerio/index.htm.

-Ordenanza Municipal. *Ordenanza Municipal reguladora de la instalación de terrazas*. 2019. <https://www.zaragoza.es/sede/servicio/normativa/3723>.

ANEXO I -Inversión en Inmovilizado material

<u>Mobiliario</u>	Unidades	precio unidad	TOTAL sin IVA	TOTAL (IVA incl.)
<u>Taburetes</u>				
Taburete alto 4t136	7	39,60 €	277,20 €	335,41 €
Taburete alto bar madera haya 4t190	10	58,00 €	580,00 €	701,80 €
Total Taburetes			857,20 €	1.037,21 €
<u>Mesas</u>				
Interior bajas(MESA CUADRADA HOSTELERÍA 3R00SMC)	13	59,30 €	770,90 €	932,79 €
Interior altas (MESA ALTA HOSTELERÍA 3R21SMR)	5	60,80 €	304,00 €	367,84 €
Exterior(MESA BAR TERRAZA 3R29ALC INOX)	5	51,00 €	255,00 €	308,55 €
Total mesas			1.329,90 €	1.609,18 €
<u>Sillas</u>				
interior(SILLA BAR 1R03 CLÁSICA)	44	38,40 €	1.689,60 €	2.044,42 €
exterior(SILLA DE TERRAZA ALUMINIO Y FRESNO NIGK997)	20	32,40 €	648,00 €	784,08 €
Total sillas			2.337,60 €	2.828,50 €
<u>Televisores</u>				
TV SAMSUNG UE40J5202AKXXH	3	379,44 €	1.138,32 €	1.377,37 €
Televisor Samsung 43J5500AWXXH SMART TV 43"	2	409,00 €	818,00 €	989,78 €
Total televisores			1.956,32 €	2.367,15 €

<u>MAQUINARIA</u>	Unidades	precio unidad	TOTAL sin IVA	TOTAL (IVA incl.)
Cafetera	1	991,74 €	991,74 €	1.200,00 €
<u>Cocina</u>				
FREIDORA ELECTRICA INDUSTRIAL IBER-FRY10G 10 LITROS	1	224,50 €	224,50 €	271,65 €
PLANCHA FRYTOPS SNACK ELÉCTRICA SVFEL2TRI	1	496,20 €	496,20 €	600,40 €
MICROONDAS SAMSUNG CLCM1089A - 26 LITROS DIGITAL	1	372,50 €	372,50 €	450,73 €
COCINA INDUSTRIAL REPAGAS RGCG520 DOS QUEMADORES DE GAS	1	1.024,12 €	1.024,12 €	1.239,19 €
Sandwichera Grill Princess 117300	1		56,13 €	67,92 €
<u>Mantenimiento</u>				
ARMARIOS REFRIGERADOS NICD612 BLANCOS 400 LITROS	2	558,90 €	1.117,80 €	1.352,54 €
FREGADERO INOX. CON BASTIDOR 2 CUBETA Y ESCURRIDOR	1	232,50 €	232,50 €	281,33 €
LAVAVAJILLAS INDUSTRIAL HOSTELERÍA CLCOR50		1.238,20 €	1.238,20 €	1.498,22 €
Congelador horizontal BECKEN BCF3899		379,99	379,99	459,79 €
Total maquinaria			6.133,68 €	7.421,75 €

EQUIPOS INFORMATICOS	Unidades	precio unidad	TOTAL sin IVA	TOTAL (IVA incl.)
TPV modular completo	2	240,79 €	481,58 €	582,71 €
Lenovo M58 C2D 3.0/2GB/160HD/W7+TFT 19"	1	112,97 €	112,97 €	143,00 €
Canon Pixma MX475 Multifunción	1	43,27 €	43,27 €	52,36 €
Total equipos informáticos			637,82 €	771,76 €

El total de inversión en Inmovilizado material es:

	Sin IVA	Con IVA
TOTAL	13.252,52 €	16.035,55 €

ANEXO II- Previsión de ventas

Eventos deportivos más importantes en el horizonte temporal de cinco años, relevante para la previsión de ventas:

<u>Futbol</u>	Mundial	21 de noviembre 2022 – 18 de diciembre 2022
	Europeo	12 de junio de 2020 -12 de julio de 2020

<u>Baloncesto</u>	Mundial	11 de septiembre 2023 – 12 de octubre 2023
	Europeo	17 de agosto 2021 – 29 de agosto 2021

<u>Olimpiadas</u>	24 de julio de 2020-9 de agosto de 2020	26 de julio de 2024-11 de agosto de 2024
--------------------------	---	--

	2020	2021	2022	2023	2024
<u>Futbol Americano (superbowl)</u>	domingo,2 de febrero	domingo,7 de febrero	domingo,6 de febrero	domingo, 5 de febrero	domingo,4 de febrero

		2020	2021	2022	2023	2024
<u>Tenis</u>	Roland Garros	24 de Mayo-7 de Junio	23 de Mayo-6 de Junio	22 de Mayo-5 de Junio	28 de Mayo -11 de Junio	26 de Mayo-9 de Junio
	Wimbledon	29 de Junio-12 de Julio	28 de Junio-11 de Julio	27 de Junio-10 de Julio	3 de Julio-16 de Julio	1 de Julio-14 de Julio

Productos que ofrecería en el Bar con sus respectivos precios de venta y de compra:

		PVP con IVA	PVP sin IVA	P Neto	Margen
Refrescos	Fanta	1,85 €	1,68 €	0,56 €	67%
	Coca-cola	2,00 €	1,82 €	0,60 €	67%
	sprite	1,50 €	1,36 €	0,45 €	67%
	Neste	1,80 €	1,64 €	0,54 €	67%
	Pepsi	1,75 €	1,59 €	0,53 €	67%
	Aquarius	2,10 €	1,91 €	0,63 €	67%
		1,83 €		0,55 €	67%

		PVP con IVA	PVP sin IVA	P Neto	Mergen
Cervezas	Barril 30 l(san Miguel)	1,70 €	1,55 €	0,51 €	67%
	Botellin de Mahou 33cl	2,00 €	1,82 €	0,60 €	67%
	Botellin Alhambra especial 33 cl	2,20 €	2,00 €	0,66 €	67%
		1,97 €		0,59 €	

		PVP con IVA	PVP sin IVA	P Neto	Margen
Guarniciones	Patatas fritas con ali-oli	3,80 €	3,45 €	2,07 €	40%
	aros de cebolla en tempura	3,80 €	3,45 €	2,07 €	40%
	Nachos con guacamole o salsa de queso	4,20 €	3,82 €	2,29 €	40%
	Alitas con salsa barbacoa	5,00 €	4,55 €	2,73 €	40%
	Patatas Bravas	3,80 €	3,45 €	2,07 €	40%
		4,12 €		2,25 €	

		PVP con IVA	PVP sin IVA	P Neto	Margen
Cafés	solo	1,15 €	1,05 €	0,35 €	67%
	Café con leche	1,45 €	1,32 €	0,44 €	67%
	Café cortado	1,30 €	1,18 €	0,39 €	67%
	Descafeinado solo	1,15 €	1,05 €	0,35 €	67%
	Descafeinado con leche	1,45 €	1,32 €	0,44 €	67%
	Infusiones	1,30 €	1,18 €	0,39 €	67%
	Carajillo	3,15 €	2,86 €	0,95 €	67%
		1,56 €		0,47 €	

		PVP con IVA	PVP sin IVA	P Neto	Margen
Bocadillos	Lomo,queso,cebolla,tomate y mahonesa	5,50 €	5,00 €	3,00 €	40%
	pechugas de pollo,queso,cebolla,tomate y mahonesa	5,50 €	5,00 €	3,00 €	40%
	Pechuga empanada con alioli y lechuga	5,00 €	4,55 €	2,73 €	40%
	Bratwurst picante	4,50 €	4,09 €	2,45 €	40%
	lomo, Cebolla caramelizada,pimientos,queso,bacon,salsa brava	6,50 €	5,91 €	3,55 €	40%
Sandwiches	Salmon ahumado, huevo duro, pepinillo,lechuga y salsa rosa	6,00 €	5,45 €	3,27 €	40%
	Jamón york, queso y huevo a la plancha	4,50 €	4,09 €	2,45 €	40%
	Queso,atún,lechuga,huevo duro,pepinillo, tomate y mahonesa	4,50 €	4,09 €	2,45 €	40%
	Hamburguesa,queso,cebolla,lechuga,tomate,pepinillo y mahonesa	5,50 €	5,00 €	3,00 €	40%
Hamburguesas	Queso,cebolla,lechuga,bacon, tomate,mahonesa y huevo a la plancha	6,50 €	5,91 €	3,55 €	40%
	Queso,cebolla,lechuga,tomate,mahonesa y tortilla de maíz	6,50 €	5,91 €	3,55 €	40%
	Queso, huevo plancha y bacon	5,50 €	5,00 €	3,00 €	40%
	Cebolla,lechuga,tomate y bacon	6,00 €	5,45 €	3,27 €	40%
	200gr de carne rellena de queso cheddar, esparrago triguero, queso,bacon y huevo	8,00 €	7,27 €	4,36 €	40%
	Vegetariana	6,00 €	5,45 €	3,27 €	40%

ANEXO III- Financiación ajena

iberCaja

HAZTE CLIENTE

IBERCAJA DIRECTO

PARTICULARES

NEGOCIOS

BANCA PERSONAL

BANCA PRIVADA

BANCA ONLINE

▼

AHORRO

▼

INVERSIÓN

▼

TARJETAS

▼

FINANCIACIÓN

▼

SEGUROS

▼

TU WEB

▼

QUIERO REALIZAR CÁLCULOS RELACIONADOS CON MI PRÉSTAMO

SIMULAR LA CUOTA MENSUAL O EL CAPITAL DEL PRÉSTAMO

IberCaja pone a tu disposición este simulador de préstamos para que conozcas la financiación que puedes solicitar. Nuestro simulador te permite calcular la cuota mensual según el capital prestado o conocer el capital que se ajusta a la cuota deseada.

Para conocer el resultado de tu préstamo debes introducir la cuota o el capital, la periodicidad (mensual, trimestral, semestral o anual), los plazos y el tipo de interés.

Como resultado de la simulación obtendrás la cuota o el capital y la Tasa Anual Equivalente (TAE) que se asocia al tipo de interés y periodicidad que has introducido.

Voy a calcular del préstamo que necesito:

Capital

27.737,95

€

Plazo

años

5

▼

meses

0

▼

Periodicidad

Mensual

▼

Tipo de interés

7,00

%

CALCULAR MI PRÉSTAMO

RESULTADO DE LA SIMULACIÓN

Cuota: 549,50 euros

TAE: 7,25%

iberCaja

PRÉSTAMO JOVEN

El **Préstamo Joven** es un préstamo a corto o medio plazo, con garantía personal, destinado a financiar la adquisición de bienes de consumo, gastos propios u otras necesidades de los jóvenes. Si eres titular de una Tarjeta Ibercaja y tienes entre 18 y 30 años, ahora puedes solicitar este préstamo.

Esa moto que tienes en mente o ese viaje que tanto has deseado, los tienes **al alcance de tu mano** gracias al Préstamo Joven.

[CARACTERÍSTICAS](#)
[**CONDICIONES**](#)
[PREGUNTAS FRECUENTES](#)

CONDICIONES

	PRÉSTAMO JOVEN
GARANTÍA	Personal
IMPORTE	Hasta 60.000€
CLASE DE INTERÉS	Fijo
TIPO DE INTERÉS NOMINAL	7,00%
PLAZO	Hasta 60 meses
MODALIDAD DE PAGO	Cuotas fijas mensuales*
COMISIONES DE APERTURA	Sin comisión de apertura

Financiación ajena	27.737,95 €
Cuota mensual	549,50 €
Interés	7%
TAE	7,25%
TAE correspondiente a pagos mensuales	0,585%
Método	francés

Meses	Cuota mensual	Intereses	Amortización	Capital Pendiente
0				27.737,95 €
1	549,50 €	162,26 €	387,24 €	27.350,71 €
2	549,50 €	159,99 €	389,51 €	26.961,20 €
3	549,50 €	157,72 €	391,79 €	26.569,41 €
4	549,50 €	155,42 €	394,08 €	26.175,34 €
5	549,50 €	153,12 €	396,38 €	25.778,95 €
6	549,50 €	150,80 €	398,70 €	25.380,25 €
7	549,50 €	148,47 €	401,03 €	24.979,22 €
8	549,50 €	146,12 €	403,38 €	24.575,83 €
9	549,50 €	143,76 €	405,74 €	24.170,09 €
10	549,50 €	141,39 €	408,11 €	23.761,98 €
11	549,50 €	139,00 €	410,50 €	23.351,48 €
12	549,50 €	136,60 €	412,90 €	22.938,58 €
13	549,50 €	134,18 €	415,32 €	22.523,26 €
14	549,50 €	131,76 €	417,75 €	22.105,51 €
15	549,50 €	129,31 €	420,19 €	21.685,32 €
16	549,50 €	126,85 €	422,65 €	21.262,67 €
17	549,50 €	124,38 €	425,12 €	20.837,55 €
18	549,50 €	121,89 €	427,61 €	20.409,94 €
19	549,50 €	119,39 €	430,11 €	19.979,83 €
20	549,50 €	116,88 €	432,63 €	19.547,21 €
21	549,50 €	114,35 €	435,16 €	19.112,05 €
22	549,50 €	111,80 €	437,70 €	18.674,35 €
23	549,50 €	109,24 €	440,26 €	18.234,09 €
24	549,50 €	106,66 €	442,84 €	17.791,25 €
25	549,50 €	104,07 €	445,43 €	17.345,82 €
26	549,50 €	101,47 €	448,03 €	16.897,79 €
27	549,50 €	98,85 €	450,65 €	16.447,13 €
28	549,50 €	96,21 €	453,29 €	15.993,84 €
29	549,50 €	93,56 €	455,94 €	15.537,90 €
30	549,50 €	90,89 €	458,61 €	15.079,29 €
31	549,50 €	88,21 €	461,29 €	14.618,00 €
32	549,50 €	85,51 €	463,99 €	14.154,01 €
33	549,50 €	82,80 €	466,71 €	13.687,30 €

34	549,50 €	80,07 €	469,44 €	13.217,87 €
35	549,50 €	77,32 €	472,18 €	12.745,69 €
36	549,50 €	74,56 €	474,94 €	12.270,74 €
37	549,50 €	71,78 €	477,72 €	11.793,02 €
38	549,50 €	68,99 €	480,52 €	11.312,51 €
39	549,50 €	66,18 €	483,33 €	10.829,18 €
40	549,50 €	63,35 €	486,15 €	10.343,02 €
41	549,50 €	60,50 €	489,00 €	9.854,03 €
42	549,50 €	57,64 €	491,86 €	9.362,17 €
43	549,50 €	54,77 €	494,74 €	8.867,43 €
44	549,50 €	51,87 €	497,63 €	8.369,80 €
45	549,50 €	48,96 €	500,54 €	7.869,26 €
46	549,50 €	46,03 €	503,47 €	7.365,79 €
47	549,50 €	43,09 €	506,41 €	6.859,38 €
48	549,50 €	40,13 €	509,38 €	6.350,00 €
49	549,50 €	37,15 €	512,36 €	5.837,64 €
50	549,50 €	34,15 €	515,35 €	5.322,29 €
51	549,50 €	31,13 €	518,37 €	4.803,92 €
52	549,50 €	28,10 €	521,40 €	4.282,52 €
53	549,50 €	25,05 €	524,45 €	3.758,07 €
54	549,50 €	21,98 €	527,52 €	3.230,55 €
55	549,50 €	18,90 €	530,60 €	2.699,95 €
56	549,50 €	15,79 €	533,71 €	2.166,24 €
57	549,50 €	12,67 €	536,83 €	1.629,41 €
58	549,50 €	9,53 €	539,97 €	1.089,44 €
59	549,50 €	6,37 €	543,13 €	546,31 €
60	549,50 €	3,20 €	546,31 €	0,00 €

Al pasarlo anualmente quedaría:

	Cuotas	Amortización	Intereses	Capital pendiente
Año 0				27.737,95 €
Año 1	6.594,03 €	4.799,37 €	1.794,66 €	22.938,58 €
Año 2	6.594,03 €	5.147,33 €	1.446,70 €	17.791,25 €
Año 3	6.594,03 €	5.520,51 €	1.073,52 €	12.270,74 €
Año 4	6.594,03 €	5.920,74 €	673,28 €	6.350,00 €
Año 5	6.594,03 €	6.350,00 €	244,03 €	0 €
	32.970,14 €	27.737,95 €	5.232,19 €	

